

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA  
CENTRO SÓCIO-ECONÔMICO  
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS DA ADMINISTRAÇÃO

**PLANO DE MARKETING:**  
**PRODUTO ALPHA-RAS DA EMPRESA X**

**MIGUEL RIVERO NETO**

Florianópolis, Maio de 2002

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA  
CENTRO SÓCIO-ECONÔMICO  
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS DA ADMINISTRAÇÃO

**PLANO DE MARKETING:**  
**PRODUTO ALPHA-RAS DA EMPRESA X**

**ACADÊMICO:**

MIGUEL RIVERO NETO

**Orientado por:**

PROF. ANTÔNIO ALVES FILHO, DR.

**Área de Concentração:**

MARKETING

Florianópolis, Maio de 2002



**Atenção:**

**Este trabalho não deve estar disponível  
para consulta pública**

Este trabalho de conclusão de estágio foi apresentado e julgado perante a Banca Examinadora, a qual atribuiu a nota \_\_\_\_\_ ao aluno Miguel Rivero Neto na Disciplina Estágio Supervisionado.

**Banca Examinadora:**



Professor Antônio Alves Filho, Dr.

Presidente

---

Professora Edinice Mei Silva

Membro



Professor Fernando Mello

Membro



Ednilson Guimarães Hummig

Membro



*“Nós não podemos dirigir o vento...  
Mas podemos ajustar as velas.”*

**(anônimo)**

## AGRADECIMENTOS

- À Deus, que iluminou toda a minha caminhada acadêmica.
- À Universidade Federal de Santa Catarina – UFSC.
- Aos professores e funcionários do Curso de Administração.
- À Empresa X, pela oportunidade na realização deste trabalho.
- Ao professor Dr. Antônio Alves Filho, que me orientou e auxiliou na realização deste trabalho.
- À minha esposa Lilianna Bianchini Dallanhol Rivero, pelo seu grande apoio e amizade em todos os momentos.
- Ao meu filho Théo Dallanhol Rivero, motivo de grandes alegrias em minha vida.
- A todos os meus familiares, em especial aos meus pais, José Carlos Teixeira Rivero e Geni Simões Rivero, pelo amor sempre dedicaram e pelas valiosas orientações durante toda a minha vida.
- A todos os amigos, pelo apoio e companheirismo.
- Aos colegas de trabalho, em especial Ednilson Guimarães Hummig, Edna Maria Silva e Diego Serra Garcia.
- Enfim, dedico este trabalho a todos que contribuíram na minha vida escolar e acadêmica.

# SUMÁRIO

RELAÇÃO DE FIGURAS E TABELAS .....	7
RELAÇÃO DE ANEXOS.....	8
SINOPSE.....	9
CAPÍTULO 1.....	10
INTRODUÇÃO.....	10
1.1    Exposição do tema e do problema .....	10
1.2    Objetivos .....	11
1.2.1    Objetivo geral .....	11
1.2.2    Objetivos específicos.....	12
1.3    Relevância .....	12
1.4    Limitações .....	12
1.5    Organização do documento.....	13
CAPÍTULO 2.....	14
REVISÃO DA LITERATURA.....	14
2.1    Planejamento .....	14
2.1.1    Definição de planejamento .....	14
2.1.2    Níveis de planejamento .....	15
2.2    Planejamento estratégico orientado para o mercado .....	16
2.3    Marketing.....	17
2.4    Plano de marketing.....	19
2.5    Diagnóstico .....	20
2.5.1    Análise do ambiente interno .....	20
2.5.2    Análise do ambiente externo .....	21
2.6    Prognóstico.....	22
2.6.1    Missão .....	22
2.6.2    Objetivos.....	22
2.6.3    Estratégias .....	23
2.6.4    Plano de Ação .....	23
2.6.5    Demonstração de resultados projetados.....	24
2.6.6    Controles .....	24
CAPÍTULO 3.....	25
METODOLOGIA.....	25
3.1    Tipo de estudo .....	25

3.2	Natureza da pesquisa .....	25
3.3	Métodos de coleta de dados.....	25
<b>CAPÍTULO 4.....</b>		<b>27</b>
DIAGNÓSTICO SITUACIONAL.....		27
4.1	Análise do ambiente interno .....	27
4.1.1	Caracterização da empresa .....	27
4.1.2	Variáveis de marketing.....	29
4.1.3	Análise das vendas do produto Alpha – RAS .....	34
4.1.4	Pontos fortes do produto Alpha-RAS .....	35
4.1.5	Pontos fracos produto Alpha-RAS .....	36
4.2	Análise do ambiente externo.....	36
4.2.1	Análise do macroambiente.....	36
4.2.2	Análise do Microambiente.....	41
4.2.3	Levantamento de Oportunidades.....	49
4.2.4	Levantamento de Ameaças .....	49
<b>CAPÍTULO 5.....</b>		<b>50</b>
PROGNÓSTICO .....		50
5.1	Missão da Organização.....	50
5.2	Objetivos de marketing.....	50
5.3	Estratégias de marketing.....	51
5.4	Plano de Ação.....	51
5.5	Projeção de Vendas.....	54
5.6	Controles .....	54
<b>CAPÍTULO 6.....</b>		<b>57</b>
CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES .....		57
<b>REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....</b>		<b>59</b>
<b>Anexos.....</b>		<b>62</b>

## RELAÇÃO DE FIGURAS E TABELAS

Figura 1: Os três níveis de Planejamento .....	15
Figura 2: RAS Genérico .....	31
Figura 3: Design do Produto Alpha-RAS.....	32
Figura 4: Características Técnicas Produto Alpha-RAS.....	32
Figura 5: Preços de Tabela Produto Alpha-RAS .....	34
Figura 6: Vendas do produto Alpha – RAS (em milhares de reais) .....	34
Figura 7: Operadoras de telefonia na Internet.....	42
Figura 8: Provedores por Municípios.....	43
Figura 9: Acesso local à internet.....	43
Figura 10: Distribuição provedores/região .....	44
Figura 11: Design do Produto A.....	45
Figura 12: Design do Produto B .....	46
Figura 13: Design Produto C .....	46
Figura 14: Design Produto D.....	47
Figura 15: Plano de Ação .....	53
Figura 16: Vendas Realizadas 2001 x Vendas Previstas 2002/2003 no Plano de Marketing.....	54
Figura 17: Relatório de Acompanhamento .....	55
Tabela 1: Informações Financeiras da Empresa X .....	28

**RELAÇÃO DE ANEXOS**

Anexo 1: Folder Produto Alpha-RAS – Parte Frontal ..... 63

Anexo 2: Folder Produto Alpha-RAS – Parte Posterior ..... 64



## SINOPSE

O presente estudo é um Trabalho de Conclusão de Estágio, sendo sua apresentação o requisito final para a conclusão do curso de graduação em Administração da Universidade Federal de Santa Catarina.

O trabalho foi realizado na Empresa X tendo como principal objetivo a elaboração de um plano de Marketing para esta empresa, visando orientar suas atividades no que diz respeito ao produto Alpha-RAS.

A relevância deste estudo é evidenciada pelo fato do aluno relacionar o que foi objeto de estudo em sala de aula com as atividades desenvolvidas na prática. O trabalho caracteriza-se como um estudo de caso de natureza descritivo/exploratória combinados. Como instrumento de coleta de dados foram utilizados: a pesquisa bibliográfica, pesquisa documental, observação livre e entrevistas semi- estruturadas.

Para a elaboração deste estudo, foi feito um diagnóstico da atual situação da empresa, partindo de uma análise do ambiente interno, onde foram identificados os pontos fortes e fracos do produto Alpha-RAS e, posteriormente, uma avaliação do ambiente externo à organização, detectando as oportunidades e ameaças a que está sujeita a empresa.

Partindo da análise de todas as informações coletadas durante a realização do diagnóstico, estabeleceu-se um prognóstico, definindo os rumos a serem tomados pela Empresa X para que os objetivos determinados sejam alcançados levando-se em consideração os pontos fortes e fracos do produto e as oportunidades e ameaças observadas do ambiente externo.

# CAPÍTULO 1

## INTRODUÇÃO

Este primeiro capítulo tem o objetivo de apresentar alguns aspectos introdutórios do trabalho, oferecendo algumas informações básicas sobre a organização estudada e a respeito das características do trabalho.

Os seguintes temas serão abordados neste capítulo: exposição de tema e do problema, objetivos, relevância, limitações e organização do estudo.

### 1.1 Exposição do tema e do problema

O Trabalho de Conclusão de Estágio foi realizado na Empresa X Ltda. que está localizada em Florianópolis - SC.

A Empresa foi fundada há 25 anos e atua no mercado de Telecomunicações há aproximadamente 18 anos. Possui como clientes as grandes operadoras de telecomunicações do país (como Embratel e Brasil Telecom), empresas públicas (como Polícia Federal e CELESC) e também empresas de médio e grande porte (como Unimed e Hotel Paulista Wall Street).

Nos últimos anos vem enfrentando inúmeros desafios no competitivo segmento de telecomunicações, mercado este predominantemente dominado por grandes multinacionais do setor, como Ericsson, Lucent, Siemens e Alcatel.

O produto tema deste estudo é o Produto Alpha – RAS. Plataforma Alpha é o nome da família a qual este produto pertence e RAS o acrônimo de *Remote Access Service* ou Serviço de Acesso Remoto. Esse equipamento é o *hardware* que faz a interface entre a rede (internet) e as estações (internautas), que estão conectadas por intermédio de linhas telefônicas.



Os clientes do produto são os Provedores de Acesso à Internet, que necessitam do Produto Alpha-RAS para oferecer seus serviços aos internautas. Os usuários utilizam modems para se conectarem ao Provedor de Internet por intermédio do Produto Alpha-RAS e estabelecem uma negociação na qual o equipamento verifica se o usuário tem permissão para acessar os recursos da rede ou não.

Esse equipamento foi desenvolvido no ano de 1997, lançado em 1998 e desde essa época representa um dos mais importantes produtos comercializados pela Empresa X, com significativa representatividade no faturamento da empresa.

O Plano de Marketing para o Produto Alpha-RAS será desenvolvido não somente pela apresentação da própria empresa e de seu ambiente interno, como também pela análise das variáveis externas que influenciam o público-alvo desse equipamento – o mercado de provedores de acesso remoto. Com este estudo pretende-se encontrar respostas para o seguinte problema:

**- Como tornar o Produto Alpha-RAS mais competitivo no mercado, conquistando novos clientes e mantendo os atuais?**

## **1.2 Objetivos**

A definição dos objetivos determina o que se quer atingir com a realização do trabalho. Objetivo pode ser considerado como sinônimo de meta, fim.

Abaixo segue descrição dos objetivos definidos para o presente trabalho, que estão separados nas categorias Objetivo Geral e Objetivos Específicos:

### **1.2.1 Objetivo geral**

- Elaborar um plano de Marketing para o Produto Alpha-RAS, da Empresa X referente ao período do ano Julho de 2002 à Dezembro 2003.

### **1.2.2 Objetivos específicos**

- Identificar a bibliografia pertinente ao estudo;
- Diagnosticar a situação da Empresa X;
- Caracterizar o Produto Alpha-RAS;
- Analisar fatores ambientais que influem no desempenho do Produto Alpha-RAS;
- Elaborar o prognóstico do plano de Marketing, determinando as estratégias de Marketing e as ações táticas para implementá-las.

### **1.3 Relevância**

As contribuições deste estudo atingem, numa primeira instância, a Empresa X, por possibilitar o planejamento de Marketing do equipamento Produto Alpha-RAS no ano de 2002 e 2003.

Este trabalho também tem sua importância pelo fato de permitir ao estudante relacionar o conteúdo teórico com a realidade organizacional, o que proporciona uma visão adequada do ambiente de ação do administrador: o mercado e as organizações.

### **1.4 Limitações**

Este estudo limita-se nos seguintes aspectos:

- Quanto à evolução tecnológica: Por tratar-se de um estudo baseado em um produto de alta tecnologia, que está em constante evolução, a análise a ser realizada poderá não ser mais válida noutro momento.
- Quanto à generalização dos resultados: O Plano de Marketing terá como parâmetro o Produto Alpha-RAS da Empresa X Ltda. Portanto, os resultados a serem obtidos aplicam-se somente à realidade a ser estudada, não permitindo sua

aplicação ou similaridade com outras organizações do mesmo ramo ou de outro segmento.

## 1.5 Organização do documento

No **capítulo 2** são apresentados os fundamentos teóricos que norteiam o estudo. Os seguintes aspectos são abordados nesse capítulo: planejamento, planejamento estratégico orientado para o mercado, marketing, plano de marketing, diagnóstico e prognóstico.

No **capítulo 3** é descrito o procedimento metodológico que guiará este estudo.

No **capítulo 4** é realizado o diagnóstico situacional, com a análise do ambiente interno e externo.

No **capítulo 5** consta o prognóstico, com identificação da missão, e proposta de objetivos de marketing, estratégia, plano de ação, projeção de vendas e controles do plano.

No **capítulo 6** são abordados aspectos conclusivos e apresentadas algumas recomendações à organização.

Ao final, relacionam-se as referências bibliográficas das obras utilizadas para conhecer o assunto em questão e também o anexos.

## **CAPÍTULO 2**

### **REVISÃO DA LITERATURA**

Neste capítulo será realizado o levantamento de Literatura que subsidiará o tema proposto neste trabalho.

Os seguintes aspectos serão abordados nesta revisão de literatura: planejamento, planejamento estratégico orientado para o mercado, marketing, plano de marketing, diagnóstico e prognóstico.

#### **2.1 Planejamento**

##### **2.1.1 Definição de planejamento**

A atividade de planejamento faz parte da natureza humana. O homem está sempre definindo suas ações futuras de acordo com as alternativas que lhe são apresentadas constantemente.

Segundo Chiavenato (1978, p. 303) "o planejamento é a maneira sistemática de dirigir uma firma de forma a antecipar as modificações e tirar proveito delas".

O planejamento é geralmente considerado a função principal desempenhada dentro do processo administrativo. Por meio dele a organização escolhe metas baseadas em estimativas e previsões futuras, dando forma e direção aos esforços administrativos. Ao determinar os objetivos organizacionais de um processo, duas condições devem ser levadas em consideração: determinar objetivos adequados às circunstâncias e que preparem para mudanças inovadoras (KWASNICKA, 1995).

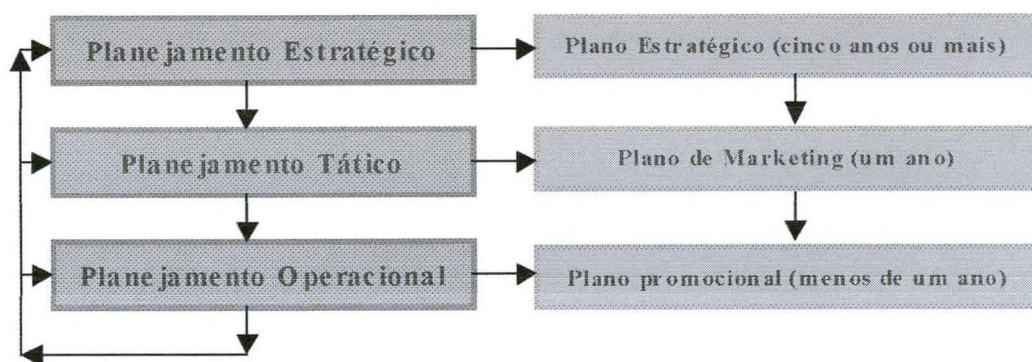
Planejamento é definido por Oliveira (1988, p. 56) como:



“um processo gerencial que possibilita ao executivo estabelecer o rumo a ser seguido pela empresa, com vistas a obter um nível na otimização na relação da empresa com seu ambiente”.

### 2.1.2 Níveis de planejamento

Ambrósio (1999) informa que existem três níveis principais de planejamento: o estratégico, o tático e o operacional. A figura abaixo mostra exemplos de planos relativos aos diversos tipos de planejamento e indica seus respectivos escopos, assim como as relações existentes entre os tipos indicados:



**Figura 1:** Os três níveis de Planejamento

*Fonte: Ambrósio 1999*

O mesmo autor nos apresenta alguns conceitos que caracterizam cada um desses níveis:

a) **planejamento estratégico:** relacionado com os objetivos maiores da empresa estabelecendo estratégias para o alcance deles. Aborda questões genéricas, com alcance de longo prazo e se materializa sob a forma de um documento denominado plano estratégico.

b) **planejamento tático:** envolve uma unidade da organização e relaciona-se com a interpretação do plano estratégico, trazendo-o para mais perto da realidade do mercado por meio de planos específicos para cada departamento ou divisão com foco no médio prazo (geralmente 12 meses); materializa-se sob a forma de planos de Marketing, planos financeiros, planos de produção, etc.

c) **planejamento operacional**: gerado a partir do planejamento tático, envolve o planejamento do desempenho das pessoas que vão coordenar ou executar as ações. Nesse nível, o planejamento cuida da rotina com foco no curto prazo e materializa-se sob a forma de procedimentos, orçamentos, programas e regulamentos.

Segundo Vasconcellos (2001), para as empresas terem sucesso no mercado do século XXI, turbulento e competitivo conforme as previsões, elas precisam utilizar a técnica do Planejamento Estratégico, ferramenta básica para as empresas se tornarem aptas a vencer os desafios deste mundo de mudanças rápidas e constantes.

## **2.2 Planejamento estratégico orientado para o mercado**

O Planejamento Estratégico orientado para o mercado é caracterizado pela alta influência do Marketing na condução dos negócios da empresa, ou seja, é o planejamento em que a ótica do mercado prevalece na metodologia de análise e na definição das estratégias (GRACIOSO, 1987).

Outro autor que defende o Planejamento Estratégico orientado para o mercado é Kotler (1988), definindo-o como o processo gerencial de desenvolver e manter um ajuste viável entre os objetivos, experiências e recursos da organização e suas oportunidades de mercado.

O mesmo autor afirma que as empresas bem-sucedidas e de alto desempenho sabem como se adaptar a um mercado de mudança contínua. Essa capacidade é obtida por intermédio do Planejamento Estratégico orientado para o mercado.

O sucesso de um profissional de Marketing depende, segundo Ambrosio (1999), de uma característica essencial: a capacidade de planejamento. Por intermédio de um processo sistemático de planejamento, o profissional de Marketing sabe da onde vem, onde está e para onde vai.

## 2.3 Marketing

Marketing pode ser definido de inúmeras maneiras. A seguir constam algumas de suas mais relevantes definições.

Para Rocha (1999) o termo Marketing pode ser usado em três sentidos principais:

a) **como função gerencial**: conjunto de princípios e técnicas utilizadas para ajustar ofertas a demandas específicas do mercado.

b) **como processo social**: regulação de ofertas e demandas de bens e serviços para atender necessidades sociais.

c) **como orientação da administração**: filosofia/visão que orienta a organização a satisfazer o consumidor.

Segundo abordagem de Kotler (1999), Marketing é a ciência e arte que possibilita a conquista e manutenção de clientes para o desenvolvimento de relacionamentos lucrativos com eles.

Já Semenik e Bamossy (1995, p. 6) conceituam Marketing de maneira mais formal, como se pode observar a seguir:

“o processo de planejamento e execução do conceito, preço, comunicação e distribuição de idéias, bens e serviços, de modo a criar trocas que satisfaçam objetivos individuais e organizacionais”.

Os autores afirmam ainda que o princípio-base da filosofia do Marketing é a satisfação. As empresas de sucesso serão aquelas que forem capazes de estabelecer na mente do consumidor o pensamento de que a satisfação ao obter um produto da sua empresa é maior do que o custo apresentado por ele.

Existem muitos e sérios equívocos sobre o significado de Marketing. Muitas confusões ocorrem quanto à compreensão do que seja e quais seus objetivos numa organização, o que proporciona o desenvolvimento de expectativas irreais. Kotler (1999)



apresenta duas das mais freqüentes idéias incorretas sobre Marketing. A primeira é que Marketing significa vender. Entretanto, o Marketing entra em ação muito antes do momento da venda, pois antes mesmo de um produto ser fabricado o Marketing já deve estar avaliando mercados e definindo estratégias para tornar o produto atraente e, por consequência, diminuir o esforço no momento da venda. Após a venda, o Marketing continua por toda a vida do produto. Outro equívoco comum é julgar que o Marketing é apenas um dos departamentos na empresa. A filosofia de Marketing precisa estar incorporada em todos os departamentos, ou seja, todos devem estar orientados para a satisfação dos clientes.

É imprescindível então que a organização esteja concentrada na conquista da preferência do cliente. O Marketing pode ser dividido em três níveis principais, segundo Kotler (1999):

a) **Marketing de resposta:** caracterizado pela identificação de necessidades existentes e pela procura da satisfação dessas necessidades por intermédio de propostas oportunas e adequadas;

b) **Marketing de previsão:** caracterizado pelo reconhecimento de uma necessidade latente ou emergente, para, a partir daí, desenvolver produtos ou serviços para satisfazê-la;

c) **Marketing de criação de necessidades:** caracterizado pelo lançamento de produtos ou serviços inovadores. Este é um nível bastante agressivo de Marketing, pois o produto oferecido não foi solicitado ou imaginado por ninguém, a necessidade é criada a partir de estratégias específicas.

Para melhorar a administração dos programas de Marketing é necessário que a empresa planeje o seu mix de Marketing (ou composto de Marketing), definido por Kotler (1998 p. 97) como "um conjunto de ferramentas que a empresa usa para atingir seus objetivos no mercado-alvo".

As diversas possibilidades do composto de Marketing podem ser categorizadas em quatro grupos de variáveis principais, conhecidos como os "quatro Ps". Kotler (1998) assim os define e explica:



**-Produto:** Ferramenta mais básica do composto de Marketing, que é a oferta tangível de uma empresa para o mercado – inclui qualidade, marca, embalagem, características, etc.

**-Preço:** Ferramenta crítica que define quanto os compradores pagam pelo produto – deve ser compatível com o valor percebido da oferta.

**-Praça:** Ferramenta-chave que inclui as várias atividades assumidas pela empresa para tornar o produto mais acessível e disponível aos consumidores-alvo.

**-Promoção:** Inclui todas as atividades desempenhadas pela empresa para comunicar-se com o mercado-alvo e promover seus produtos junto a ele.

Um programa eficaz de Marketing coordena todos os elementos do mix de Marketing em um programa destinado a atingir seus objetivos por intermédio da oferta de valor aos consumidores.

## 2.4 Plano de marketing

Plano de Marketing é um documento que resume o planejamento de Marketing. Esse planejamento é um processo de intenso raciocínio e coordenação de pessoas, recursos financeiros e materiais cujo foco central é a verdadeira satisfação do consumidor. É o ponto alto do processo da decisão de aproveitar uma oportunidade de mercado, pois congrega todas as atividades empresariais dirigidas à comercialização de um produto, o qual existe para atender necessidades específicas dos consumidores. Em síntese, o plano de Marketing estabelece todas as bases e diretrizes para a ação da empresa no mercado (AMBRÓSIO, 1999).

Semenik e Bamossy (1995, p. 61) afirmam que:

“a implementação das atividades de Marketing deve ser precedida de um plano de Marketing bem desenvolvido. Há uma variedade de formatos apropriados para um bom plano de Marketing. O importante é que esse plano focalize os esforços de Marketing da empresa no mercado-alvo bem definido e que considere os efeitos do ambiente externo.”

Segundo os mesmos autores, os componentes de um bom plano de Marketing que atinja resultados eficazes são: análise da situação, levantamento de oportunidades e ameaças, identificação de objetivos, estratégias, táticas e avaliação. Acrescentam que o plano pode ser específico para um único produto.

Cobra (1991, p. 11) define plano de Marketing como:

“o mais importante de todos os documentos administrativos da área de Marketing, formalizando todas as idéias estratégicas para determinada marca. Sua elaboração, implementação e controle, requerem cuidado e observação do ambiente de Marketing do produto ou marca considerado.”

O plano de Marketing pode ser subdividido em duas partes principais, diagnóstico e prognóstico. Com relação ao diagnóstico, é fundamental explicar que nesta fase são analisados os ambientes externo e interno da organização. Essa etapa é extremamente importante, pois busca, por intermédio das análises realizadas, estabelecer previsões ou inferências para o período seguinte (COBRA, 1991).

## **2.5 Diagnóstico**

De acordo com Oliveira (2001), o diagnóstico é a primeira fase do planejamento e ocorre por intermédio da verificação de processos administrativos visando a identificação da real situação da empresa quanto a seus aspectos internos e externos. Esses aspectos devem ser interligados, devido à influência que um exerce sobre o outro. O autor sugere que a análise dos fatores seja realizada de forma isolada, e que a consolidação das informações ocorra somente após a finalização desta análise.

### **2.5.1 Análise do ambiente interno**

Para Oliveira (2001), a análise interna deve colocar em evidência as deficiências e as qualidades, ou seja, os pontos fortes e fracos da empresa diante da sua atual posição produto-mercado.

Pode-se afirmar que é nessa fase que são descobertas as forças e fraquezas da organização. Nesse sentido, é importante ressaltar que as forças são um diferencial competitivo para a empresa que as possuem, e, em contrapartida, as fraquezas são vistas como uma desvantagem para as organizações, visto que as impedem de crescer e de permanecer competitivas no mercado em que atuam.

Segundo Ambrósio (1999), ao realizar a análise do ambiente interno são identificadas algumas variáveis referentes à organização e essas variáveis são consideradas controláveis pelo fato de a administração pode agir para minimizá-las ou acentuá-las.

Oliveira (2001, p. 96) afirma que:

“para o estabelecimento dos pontos fortes e fracos de uma empresa, deverão ser analisados vários aspectos, dentre os quais destacam-se as funções de Marketing, finanças, produção e recursos humanos”.

### **2.5.2 Análise do ambiente externo**

Oliveira (2001) destaca que a análise do ambiente externo tem o objetivo de estudar a relação da empresa com seu ambiente em termos de ameaças e oportunidades, bem como a sua atual posição em relação à desejada no futuro em termos de produto-mercado.

As ameaças e oportunidades são decorrentes de variáveis dependentes de fatores externos e de mercado, logo essas externas variáveis podem ser consideradas como incontroláveis. (AMBRÓSIO, 1999)

A análise de forças do ambiente externo se dá em dois níveis principais: macroambientais e microambientais. Nesse sentido, Kotler (1998a) afirma que, em termos macroambientais, as empresas devem monitorar seis forças importantes: variável demográfica, variável econômica, variável natural, variável tecnológica, variável político-legal, variável sociocultural.



O mesmo autor indica que, entre as inúmeras instituições que compõem o microambiente, cabe destacar os consumidores, concorrentes, canais de distribuição e fornecedores, os quais interagem isoladamente com a empresa.

## **2.6 Prognóstico**

O Prognóstico é a parte do Plano de Marketing onde se determina a missão da organização, bem como os seus objetivos, estratégias, planos de ação, plano de resultados e controles.

### **2.6.1 Missão**

Na formulação da missão informa-se a razão de ser da empresa. Vasconcellos (2001) afirma que missão é “a razão de existir da empresa no seu negócio”.

Oliveira (2001, p. 118) destaca que “na missão procura-se determinar qual o negócio da empresa, por que ela existe, ou ainda em que tipos de atividades a empresa deverá concentrar-se no futuro”.

Ressalta-se que é de suma importância se revisar a missão corporativa da empresa à medida que a organização vai se desenvolvendo e mudando sua visão e sua definição de negócio.

### **2.6.2 Objetivos**

Segundo Oliveira (2001, p. 146) os objetivos podem ser definidos “como o estado, situação ou resultado futuro que o executivo pretende atingir”.

Para Vasconcellos (2001, p. 268) os objetivos são “resultados que a empresa deve alcançar em prazo determinado, para concretizar sua visão sendo competitiva no ambiente atual e futuro”. O autor afirma ainda que os objetivos a serem atingidos devem possuir as seguintes características:

- a) Desafiantes
- b) Viáveis
- c) Com prazo definido
- d) Mensuráveis
- e) Coerentes entre si

### **2.6.3 Estratégias**

Para Porter (1986, p. 22), “a essência da formulação de uma estratégia é relacionar uma companhia com o seu ambiente”.

É afirmado por Oliveira (2001) que, nessa relação, a empresa procura definir e operacionalizar por intermédio de estratégias a maximização dos resultados da interação estabelecida. O autor defende ainda que a estratégia se relaciona com a arte de utilizar de forma correta os recursos da organização para minimizar os problemas e maximizar as oportunidades identificadas no ambiente.

### **2.6.4 Plano de Ação**

Segundo Kotler (1998) o plano de Marketing deve especificar programas (planos) que preparem para o alcance dos objetivos, nos quais cada elemento da estratégia deve ser elaborado informando quatro aspectos:

- a) O que será feito?
- b) Quando será feito?
- c) Quem fará?
- d) Quanto custará?

### **2.6.5 Demonstração de resultados projetados**

Segundo Kotler (1998), após a definição dos programas de ação, deve-se elaborar a demonstração de resultados projetados. Esta etapa é a que “prevê o resultado financeiro do plano”. Na demonstração devem constar as receitas (volume de vendas previsto em unidades e o preço médio). No lado das despesas, devem estar discriminados os custos de produção, de distribuição física e de Marketing, desdobrados por categorias. A diferença encontrada é o lucro projetado.

### **2.6.6 Controles**

Oliveira (2001) coloca que controle é uma função administrativa para medir e avaliar o desempenho das ações por intermédio da comparação com padrões pré-estabelecidos tanto com a finalidade de corrigir ou reforçar esse desempenho quanto de interferir em funções do processo administrativo para assegurar que os resultados satisfaçam às metas, aos desafios e aos objetivos estabelecidos no plano.

## **CAPÍTULO 3**

### **METODOLOGIA**

Este capítulo do projeto trata de "como fazer" a pesquisa, ou seja, determina a forma de realização do trabalho de pesquisa, caracterizando o tipo e a natureza do estudo e explicitando os métodos de coleta e levantamento de dados.

#### **3.1 Tipo de estudo**

O estudo de caso é do tipo de estudo utilizado a fim de concretizar todas as fases deste trabalho. Segundo Vergara (1998, p. 47) estudo de caso:

“é o circunscrito a uma ou poucas unidades, entendidas essas como uma pessoa, uma família, um produto, uma empresa, um órgão público, uma comunidade ou mesmo um país. Tem caráter de profundidade e detalhamento. Pode ou não ser realizado no campo”.

#### **3.2 Natureza da pesquisa**

A pesquisa é de natureza exploratória/descritiva combinados. Gil (1994, p. 44) afirma que “as pesquisas exploratórias têm como principal finalidade desenvolver, esclarecer e modificar conceitos e idéias”. O mesmo autor também afirma que a pesquisa descritiva “tem como principal objetivo a descrição de características de determinada população ou fenômeno ou o estabelecimento de relações entre as variáveis”.

#### **3.3 Métodos de coleta de dados**

Os instrumentos utilizados foram os seguintes: pesquisa bibliográfica, pesquisa documental, observação participante e entrevistas semi- estruturadas.



Marconi e Lakatos (1991, p. 174) afirmam que “a pesquisa documental está restrita à coleta de dados de documentos (escritos ou não), constituindo o que se denomina de fontes primárias. Estas podem ser feitas no momento em que o fato ocorre, ou depois”.

Estes autores também definem pesquisa bibliográfica como coleta de dados secundários, abrangendo toda a bibliografia já tornada pública em relação ao tema em estudo, desde publicações avulsas, boletins, jornais, revistas, livros, pesquisas, monografias, teses, material cartográfico até meios de comunicação orais, tais como rádios, gravações em fita magnética e audiovisuais, filmes e televisão.

A finalidade da pesquisa bibliográfica é colocar o pesquisador em contato direto com tudo o que foi escrito, dito ou filmado sobre determinado assunto, inclusive conferências seguidas de debates que tenham sido transcritas de alguma forma, quer publicadas, quer gravadas (MARCONI, LAKATOS, 1991).

Para Marconi e Lakatos (1991), a observação permite conseguir informações e utiliza os sentidos na obtenção de determinados aspectos da realidade. Não consiste em apenas ver e ouvir, mas também em examinar fatos ou fenômenos que se deseja estudar. A observação permitirá ao pesquisador identificar dados não existentes nas entrevistas e na pesquisa documental. É interessante ressaltar que o pesquisador faz parte do ambiente a ser pesquisado, pois tem vínculo empregatício com a empresa, o que caracteriza o observador como participante.

Segundo Marconi e Lakatos (1991, p. 195), “entrevista é um encontro entre duas pessoas, a fim de que uma delas obtenha informações a respeito de determinado assunto, mediante uma conversação de natureza profissional”.

De acordo com os propósitos do estudo, acredita-se que a entrevista não-estruturada é a mais apropriada, por proporcionar ao entrevistador mais liberdade para orientar cada situação na direção que considere adequada.

Por intermédio da aplicação destas técnicas e instrumentos foi possível realizar o levantamento dos dados necessários que permitiram conhecer a realidade organizacional.



## **CAPÍTULO 4**

### **DIAGNÓSTICO SITUACIONAL**

Este capítulo é de grande importância dentro do Plano de Marketing para o Produto Alpha-RAS, pois as informações contidas neste Diagnóstico servirão como subsídio para desenvolver o prognóstico. Está composto por um diagnóstico situacional, com análise do ambiente interno e externo da organização, com especial ênfase nos aspectos que influenciam o Produto Alpha-RAS.

#### **4.1 Análise do ambiente interno**

##### **4.1.1 Caracterização da empresa**

A Empresa X é uma empresa de tecnologia que desenvolve sistemas e fabrica equipamentos na área de telecomunicações. Seus produtos utilizam recursos de eletrônica, informática e telefonia, aplicando, assim, o conceito de convergência de mídias em suas soluções. A organização iniciou suas atividades em 1977, mas passou a atuar efetivamente no segmento de telecomunicações apenas em 1983, como desenvolvedora de soluções inovadoras para as operadoras de telefonia na época estatais. Desde sua fundação a organização teve relação bastante próxima com a UFSC, onde foram desenvolvidas inúmeras pesquisas conjuntas. A partir de 1996, motivada pelas privatizações do antigo sistema Telebrás, que tornaram este mercado imprevisível com acirrada concorrência, a Empresa X passou a atuar no segmento corporativo em geral, oferecendo soluções para empresas de diversas áreas, como bancária, automotivo, call center, hoteleiro, entre muitos outros.

É importante destacar que durante sua fase embrionária e inicial a organização teve papel importantíssimo na criação e desenvolvimento de inúmeras iniciativas para apoio ao desenvolvimento de empresas de tecnologia, como a criação da ACATE (Associação Catarinense de Empresas de Tecnologia), Condomínio Industrial e Incubadora Tecnológica.

Na empresa, as funções são agrupadas conforme o tipo de atividade, as quais são subordinadas a cinco Diretorias (Financeira, Negócios Operadoras, Negócios Corporações, Técnica e Administrativa). As Diretorias Financeiras e Técnica são ocupadas por sócios da empresa e as demais, por funcionários de carreira, com média dez anos de tempo de serviço na organização. A matriz da Empresa X em Florianópolis (SC), possui área construída de 2.100m<sup>2</sup>. A organização conta também com filiais em São Paulo (SP), no Rio de Janeiro (RJ), em Belo Horizonte (MG), Fortaleza (CE), Brasília (DF), Porto Alegre (RS) e Curitiba (PA).

Atualmente a Empresa X possui 302 funcionários, e aproximadamente a metade deles está alocada em áreas de competência técnica e de engenharia, comprovando a vocação da empresa para o desenvolvimento tecnológico. Também conta com um departamento de Recursos Humanos, que é responsável pelo recrutamento, seleção e admissão, capacitação dos colaboradores e por toda a documentação dos processos trabalhistas. A organização possui um plano de cargos e salários que recentemente foi revisto e atualizado, mas os colaboradores não têm acesso a ele.

A empresa possui também uma gerência financeira, que realiza as atividades de planejamento financeiro, contabilidade, crédito, cobrança e controladoria, entre muitas outras. A empresa não costuma obter financiamentos externos para custear suas atividades e realizar investimentos. Normalmente esses investimentos são realizados com capital próprio da organização. Algumas informações financeiras da Empresa X encontram-se na Tabela 1.

**Tabela 1: Informações Financeiras da Empresa X**

	<b>2000</b>	<b>2001</b>
Vendas (em milhares de R\$)	35.399	38.222
Faturamento (em milhares de R\$)	30.658	34.664
Rentabilidade sobre vendas LL/RL (%)	11,17%	6,94%
Rentabilidade sobre patrimônio LL/PL (%)	24,61%	16,34%

*Fonte: Empresa X*

De um modo geral, o processo produtivo na empresa se inicia quando a área comercial emite via sistema uma Ordem de Produção (OP), onde constam todos os dados do cliente e a especificação do equipamento vendido. Esta OP é colocada em fila de acordo com sua ordem de prioridade para produção. Antes do prazo para o início da produção do equipamento em questão, são realizados todos os pré-testes nas placas e componentes, para que, quando chegar a data inicial de produção, o processo de montagem do equipamento na linha de produção ocorra com maior segurança e rapidez. Após a montagem do equipamento, são instalados todos os softwares especificados na OP e realizados os testes-padrão do equipamento para aferição de sua qualidade. Então o equipamento é embalado e enviado para o cliente. É importante ressaltar que todos os processos da empresa relacionados a projeto, desenvolvimento, produção, instalação e assistência técnica estão em consonância com as normas ISO 9001.

Desde que iniciou a atuação no mercado corporativo após a privatização do sistema Telebrás, a Empresa X começou a sentir necessidade de uma maior exposição no mercado para promoção de seus produtos. A partir daí, o então Setor de Marketing se transformou em Departamento de Marketing, com as novas funções de prospectar mercados, promover a empresa e seus produtos e desenvolver estratégias por intermédio de planos de Marketing. Até então o Setor de Marketing desenvolvia folders e organizava a participação da empresa em feiras. O número de funcionários trabalhando na área de Marketing da Empresa X quadruplicou-se, com o objetivo de torná-la uma empresa mais competitiva e lucrativa. Hoje o Departamento de Marketing está dividido em três núcleos principais (Produtos, Relacionamento e Telecom) e conta com oito pessoas com formação na área de administração, engenharia, jornalismo e programação visual.

#### **4.1.2 Variáveis de marketing**

##### **4.1.2.1 Produto**

A Empresa X oferece ao mercado uma extensa gama de produtos. Os produtos são formados por plataformas compostas de hardware e softwares básicos, que, aliados a um grupo de softwares específicos, compõem uma solução que atende a uma necessidade



específica do cliente. Portanto, a Empresa X fabrica o hardware e desenvolve o software de seus produtos. Estes produtos trazem consigo a filosofia do inovador conceito CT (*Computer & Telephony*), que agrega num único equipamento as tecnologias de informática e telecomunicações, de maneira compacta e integrada, sem necessidades de elementos externos separados.

A Empresa X oferece ao mercado três principais famílias de plataformas:

- **AXS:** Plataforma de comutação digital voltada para aplicações de grande porte, como as centrais de atendimento das operadoras. Devido ao seu tamanho, esta plataforma possui um mercado restrito, formado por um pequeno número de organizações.
- **Família de Plataformas Alpha:** Esta família é composta por plataformas de comutação digital voltadas para aplicações de médio e pequeno porte, como é o caso da Plataforma Alpha comp@CT, Plataforma Alpha/20, Plataforma Alpha/20E e Plataforma Alpha/ - RAS. Estas plataformas possuem um grande mercado potencial no Brasil, formado por empresas de médio e pequeno porte de diversos segmentos.

A plataforma Alpha-RAS é o objeto deste estudo. Maiores detalhes sobre o produto serão apresentados mais adiante.

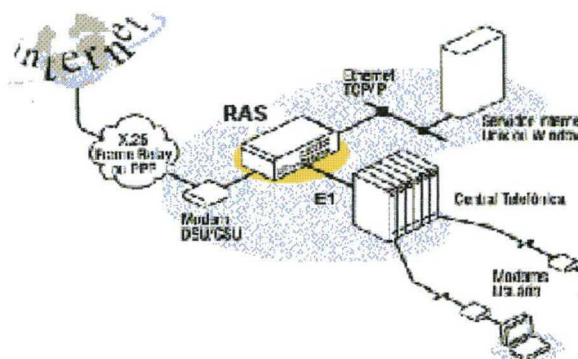
- **Sitest:** Plataforma para avaliação e melhoria de centrais e equipamentos relacionados a testes de recepção, geração e análise de chamadas telefônicas. Devido a sua função específica, esta plataforma também possui um restrito mercado formado pelas operadoras de telefonia do país.

As plataformas AXS e Alpha possuem a característica de serem multifuncionais, podendo oferecer funções de Call Center, PABX, RAS, Roteador de Voz sobre IP, etc.

O Alpha-RAS é uma plataforma desenvolvida dentro do conceito de convergência. O produto nasceu de uma adaptação de uma plataforma originariamente desenvolvida para PABX, mas, o produto fez sucesso e assumiu importância, o que levou ao desenvolvimento

de características próprias que possibilitaram oferecer aos provedores de acesso à Internet uma solução cada vez mais eficaz e integrada. Com o tempo, esse produto teve suas placas melhoradas e alguns elementos internos substituídos, possibilitando um desempenho mais estável.

Uma estrutura de equipamento RAS genérica pode ser visualizada na Figura 2.



**Figura 2: RAS Genérico**

*Fonte: Empresa X*

O Produto Alpha-RAS agrega, numa única plataforma, a interface de acesso à rede de telefonia via conexão digital e módulos internos com 30 ou 60 modems 56 Kbps V.90 por módulo, com capacidade para até 120 por equipamento. A solução possui ainda suporte para bilhetagem e autenticação, como cliente de servidores Radius ou Tacacs+.

O Produto Alpha-RAS possui as seguintes características físicas:

- a) **Gabinete:** *desk-top*:
- b) **Altura:** 222mm (5U)
- c) **Largura:** 437mm (483mm com cantoneiras de fixação, para rack padrão 19")
- d) **Profundidade:** 490mm (525mm com puxadores frontais)
- e) **Peso:** 13Kg

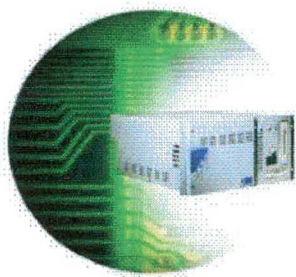


Figura 3: Design do Produto Alpha-RAS

Fonte: Empresa X

As características técnicas do Produto Alpha-RAS estão descritas na Figura 4:

FACILIDADE	Produto Alpha-RAS
Protocolos de Rede	TCP/IP
Protocolos de modem	K56Flex; V.34; V.32; V.90; V.22; V.21; V.42 correção de erro (LAMP&MNP2-4); V.42 bis e MNP5 (compressão de dados); V32 bis; Bell212A; ISDN (128Kbps)
Conexão Dial Up	56 Kbps assíncrono com adaptação de taxa V110/V120 e modem analógico (com emulação de código AT);
Otimização de largura de banda	PPP Multilink
Modems por chassis	Cartões com 30 e 60 modems
Interfaces do tipo E1/ISDN - PRI	Até 04
Protocolos WAN	PPP; Frame Relay
Conexão com a rede Ethernet	10baseT; 10base2; 10base5; 100baseT (opcional)
Protocolo Autenticação e Bilhetagem	Radius (suporte a dial up para PAP); Tacacs+
Segurança	Identificação do número chamador e do chamado - opcional
Operação e administração	Win95/NT®
Sistema operacional	LINUX®
Protocolo de gerenciamento	SNMP (agente) - opcional
Memória	Até 256 Mb (variável conforme configuração)
Disk Flash	Até 128Mb - read only (variável conforme configuração)
Alimentação	110V/220V

Figura 4: Características Técnicas Produto Alpha-RAS

Fonte: Empresa X



#### 4.1.2.2 Promoção

O Núcleo Imagem, pertencente à Gerência de Marketing da empresa é área responsável pela promoção da empresa. Este núcleo define e organiza a participação da Empresa X nas maiores feiras do segmento no Brasil, promovendo o Marketing institucional e a divulgação de seus produtos. Outra forma de divulgação utilizada é a publicidade da empresa nas revistas especializadas no mercado de telecomunicações. No lançamento de novos produtos da Empresa X são realizadas coletivas de imprensa, o que resulta geralmente em artigos em revistas especializadas do setor.

Como forma de promover vendas, a organização algumas vezes oferece a possibilidade de realizar demonstrações do produto em campo, onde o cliente em potencial pode testar e conhecer o desempenho do produto. A empresa oferece a possibilidade de locar equipamentos com a possibilidade de compra ao término do período do contrato. As atualizações de produtos já comercializados são oferecidas com condições diferenciadas de compra.

#### 4.1.2.3 Praça

A Empresa X apresenta dois principais canais de distribuição: venda direta e venda indireta.

- **Venda direta** ocorre por intermédio da área comercial na matriz da empresa, onde os produtos são vendidos diretamente na fábrica e os clientes são atendidos por funcionários da própria empresa. Este processo ocorre normalmente em negócios ligados às operadoras de telefonia fixa ou celular.
- **Venda indireta**, nesta situação as empresas privadas de diversos segmentos (clientes) são atendidas por representantes comerciais. Os representantes comerciais estão ligados à empresa por contratos. A Empresa X aplica o sistema de representação comercial em todo o território nacional e a remuneração destes representantes é realizada sob a forma de comissões.

4.1.2.4 Preço

Os preços dos produtos na empresa X são praticado em moeda nacional, o real. O método utilizado de apuração é baseado em *markup*, com a taxa de lucratividade normalmente adotada de 40% sobre o custo. Entretanto, o preço do Produto Alpha-RAS sofre variações ocasionais em virtude de situações de mercado, principalmente em função do preço em dólar dos componentes utilizados como insumos e, em alguns casos, em função dos preços dos concorrentes. Os preços em abril de 2002 estão apresentados na Figura 5.

Versão Equipamento	Valor R\$	Cond. Pagamento
Alpha-RAS 30 Modems	R\$ 15.000	pagamento à vista
Alpha-RAS 60 Modems	R\$ 24.000	pagamento à vista
Alpha-RAS 90 Modems	R\$ 33.000	pagamento à vista
Alpha-RAS 120 Modems	R\$ 43.000	pagamento à vista

Figura 5: Preços de Tabela Produto Alpha-RAS

Fonte: Empresa X

4.1.3 Análise das vendas do produto Alpha – RAS

Nos últimos anos o produto Alpha – RAS vem apresentando um desempenho decrescente de vendas. As informações de vendas estão apresentadas na Figura 6.

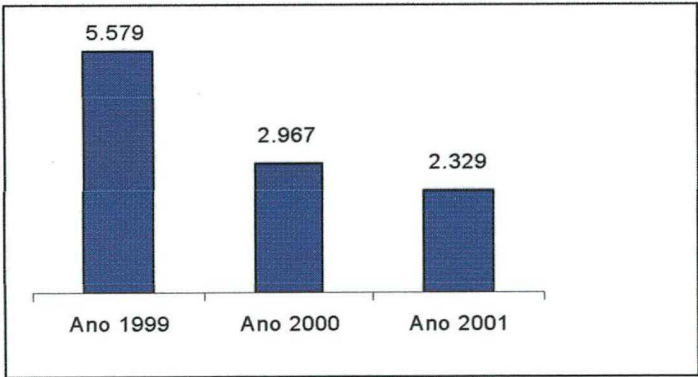


Figura 6: Vendas do produto Alpha – RAS (em R\$ 1.000,00)

Fonte: Empresa X



As vendas deste produto vêm decrescendo a cada ano como resultado de conjunturas de mercado. O principal motivo dessa queda acentuada foi uma decisão estratégica da organização de não fornecer o Produto Alpha-RAS para os provedores de acesso gratuito que dominaram o mercado em 2000. Em primeiro lugar, porque esses provedores já iniciaram suas atividades realizando parcerias estratégicas com fornecedores de RAS e não demonstravam interesse em homologar outros fornecedores; em segundo, pelo fato de a empresa não acreditar na sustentabilidade desse modelo, que poderia gerar inadimplência. Já 2001 foi um ano de ajustes e poucos investimentos por parte dos provedores, gerando poucas oportunidades de negócio.

Mesmo com esse decréscimo em vendas, uma pesquisa realizada em 2001 pelo instituto J.P. Martinez Consultores mostrou a seguinte participação de mercado do Produto Alpha – RAS:

- a) **Provedores com mais de 700 assinantes:** 16,3%;
- b) **Provedores com menos de 700 assinantes:** 4,9%;
- c) **Todos os provedores, independente do porte:** 12,8%.

Outra informação referente à participação de mercado foi obtida no site [www.indexbrasil.net](http://www.indexbrasil.net), que possui um cadastro atualizado de provedores, e informa que o Brasil possui 1.418 provedores de internet. Como a Empresa X possui 235 plataformas vendidas para clientes diferentes, pode-se concluir que sua participação de mercado é de aproximadamente 16%.

#### **4.1.4 Pontos fortes do produto Alpha-RAS**

- Solução compacta e integrada;
- Possibilidade de crescimento por intermédio da simples inserção de cartões;
- Instalação e manutenção simples e fácil;
- Boa relação custo/benefício;

- Preço não-atrelado diretamente ao dólar.

#### **4.1.5 Pontos fracos produto Alpha-RAS**

- É produto adaptado para RAS, carregando toda uma imagem relacionada a PABX para o serviço de RAS.
- Empresa X não tem muita tradição no mercado de internet e de transmissão de dados.
- Depende de gerenciamento externo por intermédio de Computador com sistema operacional Windows.

### **4.2 Análise do ambiente externo**

#### **4.2.1 Análise do macroambiente**

A análise da influência de fatores macroambientais será realizada sobre o impacto gerado por estas variáveis nos três principais públicos que influenciam o ambiente dos produtos de serviço de acesso à internet:

- Fabricantes de equipamentos;
- Provedores de Internet;
- Internautas.

##### **4.2.1.1 Ambiente econômico**

As questões da economia mundial têm impacto cada vez mais significativo nos mercados emergentes, como é o caso do Brasil. Ainda mais quando esses aspectos estão relacionados à tecnologia, na qual os principais participantes desse mercado têm atuação em nível globalizado. Exemplo disso foi o que ocorreu com o revés da bolsa Nasdaq, que

impactou diretamente as empresas fabricantes multinacionais de equipamentos RAS, acarretando desvalorizações das suas ações, demissões e a conseqüente perda de competitividade. Esse fato também gerou a remodelação do modelo vigente no Brasil de provedores de internet com acesso gratuito, que tinham domínio significativo do mercado. Segundo Delmanto (2002) - IBOPE Inteligência os provedores estavam apostando na publicidade como forma principal de receita, mas com a escassez de investimentos em tecnologia provocada pela desvalorização da bolsa de Nasdaq, essas empresas passaram a cobrar pelos serviços, criando formas diferenciadas de acesso ou até mesmo fomentando parcerias com operadoras de telefonia, passando assim a ganhar indiretamente pelo tráfego gerado em função do acesso gratuito.

A estabilidade econômica vivenciada no Brasil nos últimos anos exerceu grande poder de atração sobre investidores externos, ocasionando a vinda de empresas multinacionais para competir com as nacionais. Esse fato ocorreu intensamente no mercado de provedores de acesso à internet, em que três dos quatro principais fabricantes de RAS, concorrentes da Empresa X, são multinacionais e iniciaram a sua atuação no desenvolvimento/comercialização desse produto exatamente nestes últimos anos.

A questão cambial é também de fundamental importância nesse mercado. O Brasil no último ano vivenciou uma grande depreciação da cotação do real em relação ao dólar. Nessa condição, os produtos dos concorrentes, que possuem seus preços baseados em dólar, se tornam menos competitivos, obrigando as empresas internacionais a ajustarem seus preços e reduzirem suas margens de lucro, ou seja, nesta situação ocorre a perda de competitividade. Os custos dos insumos importados necessários para a fabricação de produtos de telecomunicações também são altamente influenciados pela relação cambial, pois uma parte significativa dos componentes são de origem externa e possuem suas cotações em dólar. Segundo Fraga (2002) - Banco Central do Brasil, em 2001 a desvalorização média acumulada do Real frente ao Dólar foi de 20,9%.



#### 4.2.1.2 Ambiente sociocultural

A Internet, criada para servir aplicações militares e acadêmicas, admitiu sua utilização para fins comerciais, o que impulsionou sua expansão de forma a superar todas as previsões. Hoje, a internet é uma importante ferramenta que vem possibilitando o funcionamento de uma sociedade alicerçada na geração, acesso e manipulação da informação.

Alguns exemplos de importância da internet no Brasil são apresentados pelo Ministério da Ciência e Tecnologia (2002) em seu estudo *Evolução da Internet no Brasil e no Mundo*, no qual constam exemplos das utilizações da internet pelo governo, como ferramenta para recebimento de declarações de imposto de renda, uso pelas escolas e universidades para ensino e pesquisa, pelos bancos para consultas e transações on-line, entre muitos outros.

Segundo Freire (2002), o número de internautas vem crescendo continuamente nos últimos anos no Brasil, principalmente nas grandes cidades. Os meses de fevereiro e março de 2002 foram meses de uso intensivo de internet pela população brasileira, já que, segundo Freire(2002) *apud* IBOPE e-Ratings, chegou à marca de 13 milhões de internautas domésticos, com o significativo aumento de 19,9% ,com relação ao ano anterior, do tempo de navegação médio, atualmente em torno de 9 horas/mês por internauta. Quanto maior o número de internautas, maior a necessidade de provedores no país, em capitais ou no interior, e, conseqüentemente, o mercado de RAS se torna mais aquecido e oportuno.

Pode-se notar que, mesmo com o crescimento observado, a internet ainda encontra barreiras de crescimento e expansão, pois alguns segmentos significativos da sociedade não têm ainda condições de obter acesso ao computador e à internet. Entretanto, têm surgido e começam a fazer efeito algumas iniciativas de popularizar a internet nessas camadas da sociedade, pois, como confirma IBOPE Mídia (2002), na 11ª pesquisa IBOPE Internet POP, nas nove principais regiões metropolitanas do Brasil, dos entrevistados que nunca possuíram internet em suas residências, 44% têm planos de realizar a contratação do serviço, mostrando que essas camadas estão começando a se interessar por ela.

De acordo com dados do Ministério da Ciência e Tecnologia (2002), a Internet é a mídia eletrônica que apresentou o mais rápido crescimento já registrado no país. Uma das conseqüências desse crescimento é o número de novos domínios registrados no Brasil: mais de 350 mil novos domínios registrados nos últimos cinco anos. A afirmação está presente na pesquisa realizada pela Secretaria de Política de Assuntos de Informática do Ministério. Segundo o relatório final do projeto, a Internet precisou de cinco anos para ser difundida. O tempo de difusão da rede surpreende quando comparado com a TV a cabo, segunda colocada na lista de velocidade de difusão, que levou 10 anos, ou então a TV aberta, 15 anos. O rádio, último colocado da lista, precisou de 38 anos para alcançar o status de veículo de massa.

Para Braun (2002) os computadores estão se tornando cada vez mais potentes e mais baratos, o que os faz mais acessíveis e, portanto, faz com que o acesso à internet seja mais difundido. Programas de financiamento popular de computadores e de inclusão digital também podem contribuir para uma maior popularização da internet, o que gera maior necessidade de provedores discados e, por conseqüência, maior necessidade de equipamentos. Aliás, Braun (2002) cita pesquisa da Fundação Getúlio Vargas realizada no início de 2002 e revela que o Brasil têm hoje pouco mais 15 milhões de microcomputadores. A pesquisa demonstra que a taxa de crescimento anual de 25% no número de microcomputadores no país vem se mantendo desde 1997, ano em que o Brasil tinha oito milhões de equipamentos.

#### **4.2.1.3 Ambiente político-legal**

A Anatel é a entidade governamental que regula os aspectos legais do segmento de telecomunicações no Brasil. Nessa entidade são debatidos projetos, normas e deliberações sobre o setor, mas ela não regula diretamente a internet no Brasil, ficando essa função sob a responsabilidade Comitê Gestor Internet. No entanto, a ANATEL (2002) está desenvolvendo alguns projetos relacionados às Telecomunicações que visam democratizar o uso da internet no Brasil, com duas propostas de modelos para serem debatidos a partir de abril de 2002. A idéia é facilitar e uniformizar o acesso à internet pela rede telefônica, criando propostas de tarifas flat (preço único pago pelo uso da rede telefônica para acesso à



internet por tempo pré-determinado) e a adoção de um código não-geográfico com valor tarifário reduzido (0i00 que seguiria um padrão único para todo o país, como, por exemplo, funcionam o 0800, 0500 e 0300). . O sistema que vigora no Brasil é progressivo: paga-se pelo tempo de uso, como acontece nos serviços de voz. Os provedores de acesso à internet esperam ganhar em escala e faturamento ao longo 2002 com o início da cobrança de tarifas fixas para transmissão de dados e, para muitos consumidores, isso pode ser um grande estímulo para a conexão à internet.

O andamento desses projetos depende de fatores políticos e legais, pois ainda estão em fase de consulta pública, mas as previsões apontam que até junho de 2002 entra em vigor um novo regulamento, que é crucial para o desenvolvimento e crescimento da internet no Brasil.

Outros fatores que influenciam atualmente o desempenho dos fabricantes de RAS são:

- As indefinições quanto ao imposto CPMF;

- A reforma tributária e projetos que visam reduzir o custo Brasil;

- Aliado a tudo isso, temos as questões eleitorais, pois 2002 é ano de eleições, o que geralmente acarreta turbulências políticas e econômicas.

#### **4.2.1.4 Ambiente tecnológico**

O ambiente tecnológico possui influência direta sobre empresas que trabalham com equipamentos para acesso à internet. A cada dia surgem novas alternativas para acessar a internet. Temos cada vez mais dispositivos habilitados ao acesso, como, por exemplo, telefones celulares, palm tops, computadores ou até mesmo eletrodomésticos como televisões e geladeiras, entre muitos outros.

Têm-se também inúmeras formas de conexão, como a discada, via cabo, ADSL, rede de dados dedicada, via rádio, etc. A conexão discada é possível por intermédio de equipamentos que prestam serviços de RAS. Segundo dados da Anatel, de dezembro de

2001, 93% da população brasileira utiliza linha discada para se conectar à internet, enquanto 7% utiliza as outras formas citadas acima. Em outros países do mundo, o acesso discado também predomina, como na Inglaterra e na Itália, com percentuais em torno de 90% também.

Por outro lado, o IBOPE Mídia (2002), em sua pesquisa Internet POP no mês de novembro de 2001, detectou que, da parcela da população que possui acesso discado à internet, aproximadamente 12% pretende migrar para formas de acesso mais rápido nos seis meses seguintes. Dentre os que já possuem a forma de conexão rápida, 97% mostram-se satisfeitos. Esses dados mostram que as novas tecnologias de acesso rápido, também chamadas de Banda Larga, tendem a ter um expressivo crescimento de utilização no Brasil nos próximos anos e, em virtude de sua maior qualidade e da diminuição gradativa de seus custos de instalação. Esses custos representam ainda a grande barreira para a utilização desses meios, pois, comparados aos da conexão discada, eles são bem mais dispendiosos atualmente.

## **4.2.2 Análise do Microambiente**

### **4.2.2.1 Consumidores**

Pode-se identificar como mercado-alvo do Produto Alpha-RAS os provedores de acesso à Internet. São instituições que se conectam ela via um ou mais acessos dedicados, tornando disponível o acesso a terceiros a partir de suas instalações e equipamentos. Esses acessos dedicados normalmente reportam a um Provedor de Backbone, ou mesmo a outro Provedor de Acesso de maior porte, e o oferecimento a terceiros pode ser feito por intermédio de uma ou mais das formas de acesso existentes, como, por exemplo, acesso dedicado, acesso discado, acesso discado de terminal, etc.

Para Delmonte (2002), o mercado de provedores de internet passou por profundas mudanças a partir de janeiro de 2000, com o incrível crescimento dos provedores de acesso gratuito. Esse momento teve o iG (internet Group) como principal destaque, pois incentivou de maneira expressiva o acesso de internautas residenciais. Desde o final de 2000, após o

mercado ter absorvido o desastre da bolsa Nasdaq, a internet gratuita sofreu uma reformulação. As empresas que o ofereciam, apostando na publicidade como fonte de receita, ou encerraram as atividades ou remodelaram seus negócios – passando a cobrar pelo acesso ou oferecendo serviços diferenciados, como hospedagem de páginas e acesso via banda larga cobrado.

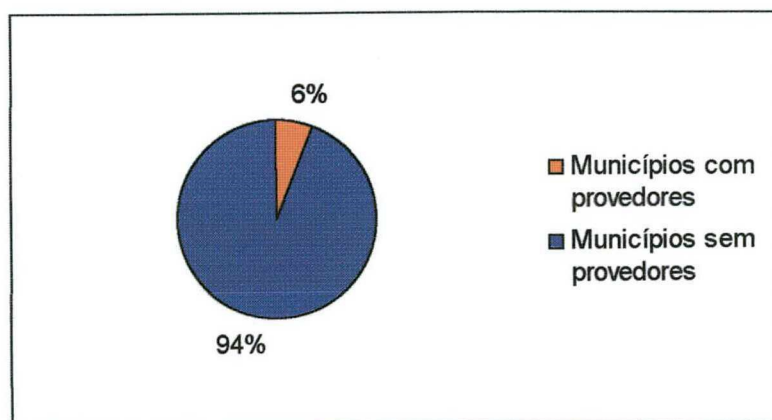
Outra alternativa foi a parceria com as operadoras telefônicas, que, em alguns casos, adquiriram sua infra-estrutura, passando a ganhar indiretamente com o tráfego gerado pelo serviço gratuito. Além da aquisição de algumas estruturas de acesso dos provedores, as operadoras telefônicas têm feito nos últimos anos outras associações com empresas de internet. Os movimentos feitos pelas empresas de telefonia no sentido da verticalização na internet estão descritos na Figura 7.

<b>Operadora de Telefonia</b>	<b>Empresa Internet</b>	<b>Tipo de Parceria</b>
Telefônica	Terra	Acesso
Telemar	IG	Operação da infra-estrutura de acesso, controle do provedor e serviços de hospedagem e locação
Embratel	UOL	Controle do acesso
Brasil Telecom	IBest	Criação de provedor gratuito
Intelig	BRFree	Acesso à internet gratuita com tarifa fixa de ligação
Telecom Itália	Globo.com	Participação societária
Portugal Telecom	UOL/Zip.net	Participação societária

**Figura 7: Operadoras de telefonia na Internet**

*Fonte: IBOPE-Inteligência*

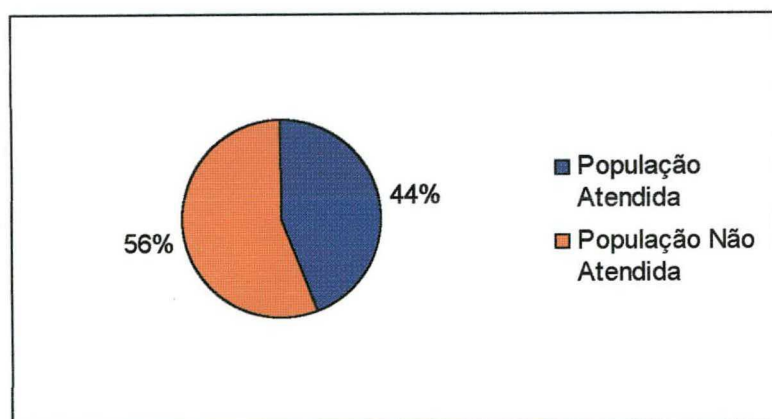




**Figura 8: Provedores por Municípios**

*Fonte: Anatel*

Como demonstra a Figura 8, a Anatel informa que em março de 2002 apenas 6% dos municípios do Brasil possuíam provedores de internet, o que representa cerca de 350 dos mais de 5,5 mil existentes no país. Nestes 6% de cidades se encontram 44% da população do país, o que leva a concluir que os provedores estão predominantemente concentrados nos grandes centros populacionais (Figura 9).



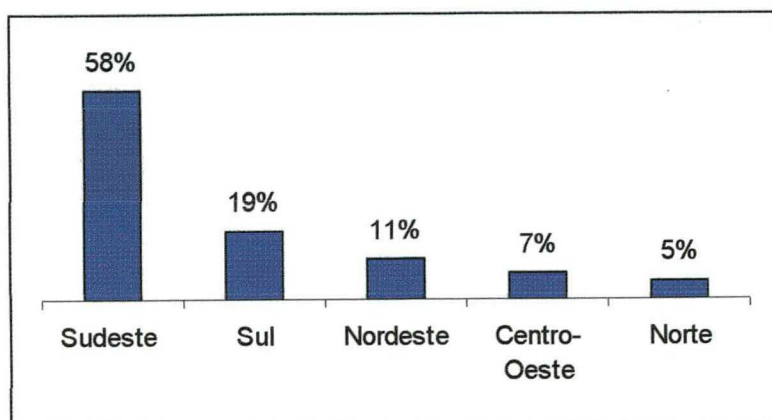
**Figura 9: Acesso local à internet**

*Fonte: Anatel*

Conforme pode ser observado na Figura 10, é grande a desigualdade de provedores no Brasil. Em março de 2002, 77% deles se encontravam no eixo Sudeste-Sul –



predominantemente nos Estados SP, RJ e MG. Dos outros 23% de provedores de acesso 11% estão na Região Nordeste, 7% na Centro-Oeste e 5% na região Norte.



**Figura 10: Distribuição provedores/região**

*Fonte: Anatel*

Essa situação demonstra que existe um grande mercado a atender em termos geográficos e percentuais, e que, diante das novas regulamentações e incentivos governamentais para democratizar o acesso à internet, haverá uma tendência de surgimento de novos provedores no interior e de crescimento dos atuais.

#### **4.2.2.2 Concorrentes**

Competindo no mercado brasileiro de Servidores de Acesso Remoto há quatro principais empresas além da Empresa X: Empresa A, Empresa B, Empresa C e Empresa D, a seguir especificados:

##### **a) Empresa A**

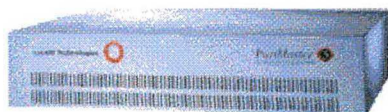
A Empresa A nasceu da separação de uma grande operadora americana em três companhias distintas. No primeiro quadrimestre de seu ano fiscal (out/nov/dez de 99 e janeiro de 2000) a empresa faturou, mundialmente, US\$ 9,9 bilhões.

A empresa iniciou suas operações no Brasil em 1997 e nos três primeiros anos de operação investiu mais de US\$ 150 milhões, a maior parte desses recursos na implantação de

sua fábrica em Campinas, São Paulo. Essa Empresa integra a divisão CALA (Caribe e América Latina), respondendo por mais da metade dos negócios da corporação nessa região. Seus principais negócios são com as operadoras de telecomunicações e cresceram principalmente após a privatização do sistema Telebrás, em julho de 1998. A Empresa A está presente em 90 países e entre as 40 maiores empresas do mundo. Conta com 151.000 funcionários distribuídos em todo o mundo, 1.700 no Brasil e cerca de 8.000 distribuídos entre 22 países da América Latina e Caribe.

O Produto RAS desta empresa é o Produto A, que combina modems digitais V.90, servidor de comunicação e roteador em uma única unidade em pouco espaço físico. Possui seis slots de expansão do painel traseiro que suportam até 10 modems por slot, para uma configuração máxima de 60 modems por chassi.

A Assistência Técnica é gratuita ao longo da vida útil do produto e o preço é em dólar, com frete cobrado separadamente.



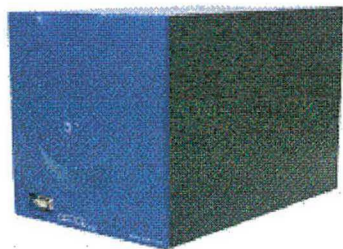
**Figura 11: Design do Produto A**

## **b) Empresa B**

Criada em 1978, a Empresa B é hoje a empresa nacional líder no segmento de comunicação de dados do mercado brasileiro de telecomunicações. Ela é a maior fabricante de modems e multiplexadores de dados da América Latina. Além de desenvolver e produzir produtos com tecnologia própria, a Empresa B mantém parceria com as mais destacadas empresas do mundo no setor de comunicação de dados.

Essa Empresa conta com um quadro total de 170 colaboradores, produz mais de 6.000 produtos/mês em um único turno e sua fábrica tem 4.000 metros quadrados.

O Produto RAS dessa empresa é o Produto B, que é compatível com a maioria das soluções de acesso remoto do mercado, totalmente configurável por intermédio de páginas, com capacidade para 30 canais digitais (1 E1). O preço do produto é em reais.



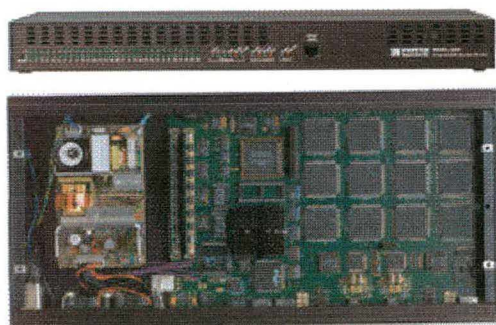
**Figura 12: Design do Produto B**

### **c) Empresa C**

A Empresa C é fabricante de produtos de transmissão de dados (datacom), e está situada em Gaithersburg, Maryland, EUA.

O Produto RAS dessa empresa é o Produto C, que possui capacidade para 60 canais digitais (2 E1), com gerenciamento via browser e fácil instalação (plug-in-play), mas possui sistema operacional proprietário e não está preparado para up-grades (produto estanque).

A Assistência Técnica para o produto é gratuita por três meses e o seu preço é em dólar.



**Figura 13: Design Produto C**



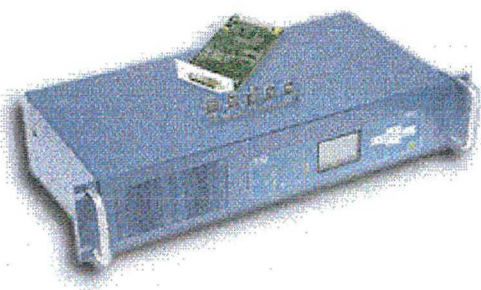
#### **d) Empresa D**

A Empresa D Brasil é filial da empresa norte-americana - a Empresa D Corporation. Fabrica os produtos da marca Empresa D no Brasil e atua no mercado há 10 anos. É uma grande fornecedora de roteadores para Provedores de Internet no Brasil

Com produtos instalados nos cinco continentes, assim como distribuidores e revendas, a Empresa D Corporation é líder mundial em placas multisseriais para Internet. A Empresa D Corporation vem crescendo na razão de pelo menos quatro novos países a cada ano

O Produto RAS dessa empresa é o Produto D, possui modems integrados e roteador Multiprotocolo em um único produto, suporta sessenta canais digitais (2 E1), utiliza o sistema operacional de roteamento CyROS, que oferece uma variada gama de funcionalidades de acesso remoto, roteamento, segurança, configuração e gerenciamento, possui interoperabilidade com um número grande de equipamentos de diversos fabricantes, incluindo roteadores, sistemas operacionais diversos (protocolos, discagem), centrais telefônicas, outros servidores de acesso remoto, gerenciamento via console ou internet,

O departamento de Assistência Técnica é centralizado em São Paulo. O *hardware* é reparado no Brasil sem qualquer envolvimento com a empresa americana, permitindo a Empresa D oferecer prazos extremamente curtos para seu reparo. O suporte técnico é gratuito quando acessado via telefone, e-mail ou fax, durante toda a vida do produto.



**Figura 14: Design Produto D**

O preço do produto é em dólar e o frete é cobrado separadamente.



#### **4.2.2.3 Fornecedores**

A Empresa X adquire seus insumos de diversos fornecedores, no Brasil e no Exterior. No Brasil são utilizados principalmente fornecedores dos estados de São Paulo e Santa Catarina. No Exterior, os países de quem a Empresa X mais importa são os Estados Unidos, a China e a Malásia.

Os contatos para a aquisição de seus produtos ocorrem via internet, telefone, fax e também por intermédio de representantes, os quais visitam as empresas periodicamente. Muitas compras, principalmente as internacionais, são realizadas pela internet, por intermédio do uso de cartão de crédito da empresa.

#### **4.2.2.4 Canais de Distribuição**

O canal de distribuição utilizado pela empresa X para os produtos do mercado corporativo em geral (onde o produto Alpha – RAS se inclui) é a venda indireta, por intermédio de seus representantes técnico-comerciais. Com o crescimento do mercado, a empresa X vem investindo significativamente para qualificar e expandir esse canal, o que está gerando resultados excelentes nos últimos anos.

A organização possui atualmente aproximadamente 80 representantes, que realizam as funções de consultoria comercial e de assistência técnica autorizada. Eles recebem o suporte das filiais da Empresa X nas diversas regiões do país. A rede de representantes da Empresa X está distribuída por todo o país, com concentração significativa nas regiões Sul, Sudeste e Nordeste do país.

Nos últimos três anos o número de representantes credenciados cresceu aproximadamente 300%. O ritmo de crescimento da rede vem se intensificando a medida que a empresa se consolida no mercado corporativo.

### **4.2.3 Levantamento de Oportunidades**

As principais oportunidades identificadas para o Produto Alpha-RAS são as seguintes:

- O recente aumento do dólar torna o Produto Alpha-RAS mais competitivo;
- O mercado de pequenos e médios provedores do interior ou de cidades pequenas tende a crescer;
- Contínuo crescimento da rede de representantes técnicos/comerciais da empresa para chegar a novos clientes;
- "Renascimento" dos provedores pagos, com crescimento de alguns clientes Empresa X.

### **4.2.4 Levantamento de Ameaças**

- Instabilidade política do país;
- Baixo poder aquisitivo dos provedores de acesso pagos em virtude da baixa lucratividade nos últimos anos;
- Parcerias de fabricantes multinacionais com operadoras de telefonia, tornando-se fornecedores exclusivos para esse importante mercado;
- Crescimento da utilização de novas formas de acesso à internet banda-larga, como por exemplo: via cabo, rádio e ADSL.

## **CAPÍTULO 5**

### **PROGNÓSTICO**

Neste capítulo será realizado o prognóstico do Plano de Marketing do Produto Alpha-RAS. Nele constam as principais proposições para melhorar o desempenho mercadológico do produto.

Seqüencialmente, serão abordados neste capítulo os seguintes temas: missão da organização, objetivos de Marketing, estratégias de Marketing, plano de ação, projeção de vendas e controles do plano.

#### **5.1 Missão da Organização**

Esta é a missão definida pela alta cúpula da Empresa X:

“Desenvolver e comercializar produtos, soluções e serviços voltados aos setores de telecomunicações e informática, buscando, no avanço tecnológico o diferencial competitivo necessário a preservar e abrir novos mercados contribuindo para o desenvolvimento social e econômico nacional, regional e local”.

#### **5.2 Objetivos de marketing**

Os objetivos de Marketing da Empresa X quanto ao Produto Alpha-RAS são:

- Crescimento de 10% nas vendas em 2002 e 30% em 2003(sobre o valor base de 2001);
- Aumentar a participação de mercado do Produto Alpha – RAS para 25% (conquista de 162 novos clientes) até o final de 2003.

### 5.3 Estratégias de marketing

As estratégias são baseadas na análise do ambiente externo e interno da organização, e possuem a intenção de criar vantagens competitivas para a empresa, perante seus concorrentes de mercado.

As estratégias de Marketing propostas para o ano 2002 e 2003 são as seguintes:

**Estratégia A:** Implementar um programa de diferenciado de descontos para ampliações nos Produtos Alpha – RAS instalados em clientes atuais.

**Estratégia B:** Motivar e premiar representantes que realizarem novas vendas do produto Alpha – RAS.

**Estratégia C:** Divulgar a Empresa X e o Produto Alpha – RAS no mercado de provedores de acesso à internet.

### 5.4 Plano de Ação

**Estratégia A:** Implementar um programa diferenciado de descontos para ampliações nos Produtos Alpha – RAS instalados em clientes atuais.

**Ação A1:** Escolha dos clientes que participarão do programa.

**Ação A2:** Definição do desconto a ser oferecido.

**Ação A3:** Divulgação do programa aos clientes

**Estratégia B:** Qualificar, motivar e premiar representantes que realizarem novas vendas do produto Alpha – RAS.

**Ação B1:** Introduzir uma premiação de um *Lap top* por mês ao representante que realizar mais vendas do produto Alpha – RAS vendido e um *Palm Top* ao segundo colocado.



**Ação B2:** Realizar palestras motivacionais nos encontros de representantes, focando a importância das vendas do produto Alpha – RAS.

**Ação B3:** Desenvolver guia de venda do produto Alpha – RAS, apresentando estratégias para a venda, e diferenciais do produto em relação aos concorrentes.

**Estratégia C:** Divulgar a Empresa X e o Produto Alpha – RAS no mercado de provedores de acesso à internet.

**Ação C1:** Publicação de anúncio na revista Info Exame.

**Ação C2:** Publicação de Anúncio na Revista Informática Hoje.

**Ação C3:** Participar de eventos regionais para divulgação do produto Alpha – RAS.

Este plano de Marketing foi elaborado para ser implementado no prazo de dezoito meses (Julho de 2002 – Dezembro 2003). Os detalhes dos planos que indicam quem será o responsável pelas ações, quais os prazos de execução e que recursos são necessários constam na Figura 15.

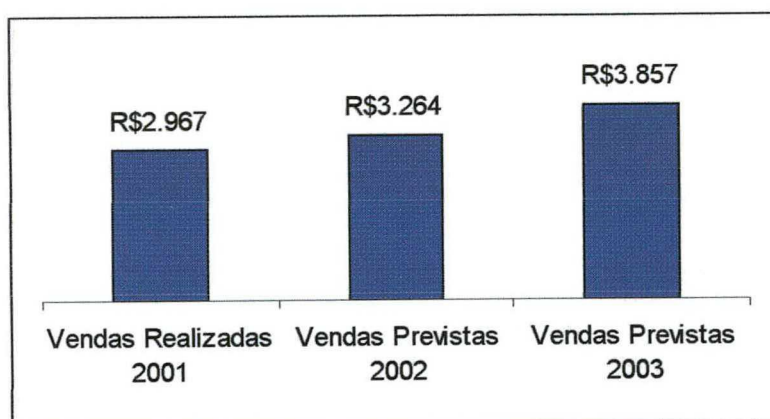
<b>Ações</b>	<b>Área Responsável</b>	<b>Prazo de Execução</b>	<b>Recursos Necessários</b>	<b>Observação</b>
<b>A1</b>	Marketing	Um mês – Julho 2002	Sem custo	-
<b>A2</b>	Marketing/Comercial	Um mês – Julho 2002	Sem Custo	-
<b>A3</b>	Marketing	Um mês – Agosto 2002	Sem Custo	Por e-mail
<b>B1</b>	Comercial	Julho de 2002 à Dez. de 2003	R\$ 60.000	R\$ 5.000 por mês
<b>B2</b>	Marketing	A cada três meses a partir de Julho 2002	Sem custo	-
<b>B3</b>	Marketing/Comercial/ Tecnologia	Um mês – Agosto 2002	Sem custo	Por e-mail
<b>C1</b>	Marketing	Dois meses -Agosto 2002 Janeiro 2003	R\$ 34.000,00	-
<b>C2</b>	Marketing	Um mês – Julho de 2003	R\$ 5.000,00	-
<b>C3</b>	Marketing	Segundo semestre 2003/ Primeiro semestre 2003	R\$ 20.000,00	2 eventos
<b>TOTAL</b>			<b>R\$ 119.000,00</b>	

**Figura 15: Plano de Ação**

*Fonte: Dados Primários*

## 5.5 Projeção de Vendas

Este plano de Marketing tem seu foco nas vendas do Produto Alpha-RAS. O resultado pode ser verificado pela análise das vendas previstas a serem realizadas no período estipulado. Acredita-se que com a implementação das estratégias definidas seja possível incrementar as vendas em 30% até dezembro de 2003 com relação à 2001, conforme é indicado na Figura 16.



**Figura 16: Vendas Realizadas 2001 x Vendas Previstas 2002/2003 no Plano de Marketing (em R\$ 1.000,00)**

*Fonte: Dados Primários*

## 5.6 Controles

O plano de marketing deve ser revisto e adaptado periodicamente conforme as necessidades, pois desta forma o plano manter-se-á atualizado e útil para a organização.

O controle da implantação e manutenção do plano deverá ser feito primeiramente por intermédio de reuniões semanais, posteriormente serão determinadas as periodicidades.

As reuniões terão o objetivo de verificar o andamento da implantação, possibilitando dessa forma um melhor acompanhamento da adaptação e a realização de pequenos ajustes, se necessário for.

Basicamente, o acompanhamento será feito por relatórios preenchidos individualmente, que conterão ações, a situação atual e recomendações, como demonstra a Figura 17.

Ação	Área Responsável	Data		Recursos		Resultados	
		Prevista	Realizada	Alocados	Dispendidos	Esperado	Alcançado

Figura 17: Relatório de Acompanhamento

Fonte: Dados Primários

À medida que estes quadros forem sendo preenchidos, será realizada a divulgação do andamento das ações e discussões posteriores nas reuniões. Dessa forma, será possível que todos os envolvidos fiquem conhecendo a situação conjuntural, viabilizando uma tomada de decisão mais adequada e rápida.

As reuniões também servirão para discutir se o plano de Marketing está em sintonia com o ambiente pesquisado e se realmente os objetivos estão sendo atingidos. Caso não se



esteja obtendo os resultados desejados, o plano deverá ser revisto, e estratégias e ações deverão ser redefinidas.

## CAPÍTULO 6

### CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES

O presente capítulo tem por objetivo apresentar as conclusões relativas aos resultados do estudo, assim como as recomendações.

A Internet nos últimos anos vem consolidando-se mundialmente e localmente. O número de usuários vem aumentando a taxas significativas, o que exige, em contrapartida, que os provedores disponham de uma infra-estrutura que atenda às necessidades dos internautas em termos de quantidade e qualidade. Nesse cenário é que o produto Alpha-RAS se apresenta aos provedores de internet, como uma solução nacional, com tecnologia do mesmo nível dos demais concorrentes e características funcionais diferenciadas.

O planejamento é uma atividade imprescindível para as organizações que objetivam atingir o sucesso e a excelência. Através do planejamento é possível antever cenários futuros e preparar a empresa para enfrentá-los. O plano de Marketing é uma ferramenta essencial no processo de planejar o sucesso do produto Alpha-RAS. Através do plano preveu-se os esforços de Marketing da empresa no mercado-alvo em relação aos efeitos do ambiente externo.

Considerando-se os objetivos geral e específicos deste estudo, e feito à luz dos fundamentos teóricos e com base nos resultados do estudo, conclui-se:

**Quanto ao objetivo geral:** Foi possível realizar um plano de Marketing para o produto em questão.

**Quanto aos objetivos específicos:** a) na revisão de literatura, para subsidiar a realização do trabalho, levantaram-se informações junto às fontes bibliográficas, teorias e estudos sobre planejamento, planejamento estratégico orientado para o mercado, marketing, plano de marketing, diagnóstico e prognóstico; b) diagnosticou-se a situação da Empresa X através de identificação de aspectos relacionados à sua estrutura, recursos humanos,

produção, Marketing, além de aspectos gerais que possibilitaram realizar uma caracterização da organização; c) Inúmeras informações foram levantadas sobre o produto Alpha-RAS, como características técnicas, físicas, preços, participação de mercado o que, num segundo momento, possibilitou a identificação de seus pontos fortes e fracos; d) Foram identificados e analisados fatores do macroambiente e microambiente da organização, o que possibilitou o levantamento de oportunidades e ameaças para o produto Alpha – RAS; e) Foi elaborado um prognóstico para o Produto Alpha-RAS, determinando-se três estratégias para possibilitar o alcance dos objetivos de Marketing e também foi elaborado um plano de ação com informações que indicam quem será o responsável pelas ações, quais os prazos de execução e que recursos são necessários.

De acordo com os resultados do estudo realizado, recomendam-se alguns pontos que poderão levar ao aprimoramento do desempenho mercadológico do produto Alpha-RAS. Primeiramente, ambiente externo deve ser monitorado permanentemente para que sejam realizados ajustes no plano assim que houver qualquer alteração ambiental, tanto no macroambiente como no microambiente. Indica-se que a organização realize pesquisas junto ao público-alvo para identificar mais precisamente sua participação de mercado e conheça aspectos relacionados às necessidades dos provedores.

Este estudo foi de grande valia, pois proporcionou maior conhecimento teórico e este fez mais sentido ao ser aplicado na prática. Para a Empresa X também foi interessante ser tema deste trabalho, pois este plano poderá colaborar para promover o crescimento das vendas do produto Alpha-RAS, caso decida-se por sua implementação.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

AMBROSIO, Vicente. **Plano de marketing passo a passo**. Rio de Janeiro : Reichmann & Affonso Editores , 1999.

ANATEL, Assessoria de Imprensa. Release: Anatel quer o maior número de oportunidades para Acesso à Internet em todo o Brasil. Disponível em < [http://www.anatel.gov.br/Tools/frame.asp?link=/biblioteca/releases/2002/release\\_21\\_03\\_2002\(4\).pdf](http://www.anatel.gov.br/Tools/frame.asp?link=/biblioteca/releases/2002/release_21_03_2002(4).pdf)> Acesso em: 04 Abr. 2002.

BRAUN, Daniela. Brasil soma 15 milhões de PCs em uso, diz FGV. **PCWorld Delivery**. 22 Abril 2002. Disponível em < <http://pcworld.terra.com.br/pcw/update/6480.html> > Acessado em 28 Mar. 2002.

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à teoria geral da administração**. São Paulo: McGraw-Hill do Brasil, 1978.

COBRA, Marcos. **Plano estratégico de marketing**. São Paulo : Atlas, 1991.

DELMANTO, Renato; INTRIERI, Vinícius. IBOPE Inteligência. Telecom: a desregulamentação do setor e a internet.. Disponível em <<http://www.ibopeinteligencia.com.br/>> Seção White Paper e Palestras. Acesso em: 08 Abr. 2002.

FRAGA, Arminio. Carta de Metas da inflação. **Banco Central do Brasil**. Disponível em <<http://www.bc.gov.br/mPag.asp?Perfil=1&cod=206&codP=132&idioma=P>> Acesso em: 07 Abr. 2002.

FREIRE, Simone. Web local surpreende: dispara 48,6% em fevereiro. **IDG NOW**. 11 Março de 2002. Disponível em <[www.idgnow.com.br](http://www.idgnow.com.br)> Acesso em: 26 Mar. 2002.

GIL, Antônio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 1994.



GRACIOSO, Francisco. **Planejamento estratégico orientado para o mercado**. São Paulo: Atlas, 1987.

IBOPE MÍDIA, 11º Pesquisa Internet POP. Disponível em <[http://www.ibope.com.br/digital/produtos/internetpop/frameset\\_eletterspecial\\_061201.htm](http://www.ibope.com.br/digital/produtos/internetpop/frameset_eletterspecial_061201.htm)> Acesso em: 10 Mar. 2002.

KAY, John. **Fundamentos do sucesso empresarial: como as estratégias de negócios agregam valor**. Rio de Janeiro: Campus, 1986.

KWASNICKA, Eunice Lacava. **Introdução à administração**: 5. ed. São Paulo: Atlas, 1995.

KOTLER, Philip. **Administração de marketing: análise, planejamento, implementação e controle**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1998.

KOTLER, Philip. **Marketing para o século XXI: como criar, conquistar e dominar mercados**. São Paulo: Futura, 1999.

KWASNICKA, Eunice Lacava. **Introdução à administração**: 5. ed. São Paulo: Atlas, 1995.

MARCONI, Mariana de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Fundamentos de metodologia científica**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1991.

MINISTÉRIO DA CIÊNCIA E TECNOLOGIA, **Evolução da Internet no Brasil e no mundo**. Disponível em <<http://www.mct.gov.br/Temas/info/Palestras/EvolInter.pdf>> Acesso em 05 Abr. 2002.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de, **Estratégia empresarial: uma abordagem empreendedora**. São Paulo: Atlas, 1988.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças. **Planejamento estratégico: conceitos, metodologia e práticas**. 15. ed. São Paulo: Atlas, 2001.

PORTER, Michael E. **Estratégia competitiva**: Técnicas para análise de indústrias e da concorrência. 15. ed. Rio de Janeiro: Campus, 1986.

ROCHA, Angela da; CHRISTENSEN, Carl. **Marketing**: teoria e prática no Brasil. São Paulo: Atlas, 1999.

SEMENIK, Richard J.; BAMOSSY, Gary. **Princípios de marketing: uma perspectiva global**. São Paulo: Makron Books, 1995.

VASCONCELLOS, Paulo de; PAGNONCELLI, Dernizo. **Construindo estratégias para vencer**. Rio de Janeiro: Campus, 2001.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. São Paulo : Atlas, 1998.

## **ANEXOS**

## Anexo 1: Folder Produto Alpha-RAS – Parte Frontal

I n t e r n e t



O RAS® é um avançado Servidor de Acesso Remoto. Solução inovadora para provedores de acesso à Internet; o RAS® tem como características ser flexível, expansível, integrado e compacto, podendo ser instalado em racks padrão de 19 polegadas, em mesa ou balcão.

**Grandes soluções  
em formato compacto  
para a Internet.**

O RAS® agrega interface de acesso à rede de telefonia, via conexão digital (R2D ou ISDN/PRI), e módulos internos com 32 ou 60 modems de 36 Kbps-V.90 por módulo. O upgrade de softwares pode ser feito via download. A solução possui ainda suporte para bilhetagem e autenticação.

Soma as vantagens.  
O resultado é o melhor  
custo/benefício de mercado.

**Tecnologia:** equipamento 100% nacional.

**Racional:** solução integrada e compacta, ocupando pequeno espaço físico.

**Gerenciamento:** único, em interface Windows®.

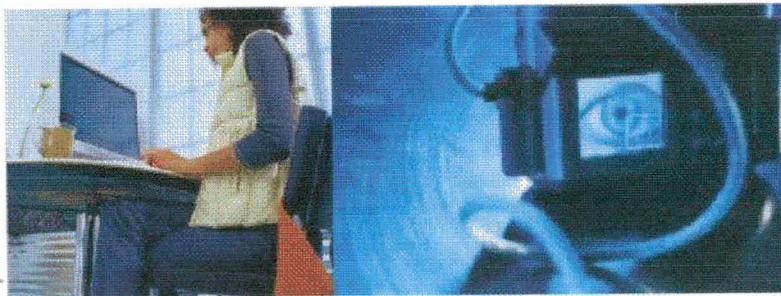
**Expansão:** através da simples inversão de placas.

**Operação:** instalação e manutenção simples e fácil.

**Suporte:** bilhetagem e autenticação através de protocolos Radius e/ou Tacacs + Client/Server (o RAS é cliente do servidor de autenticação).

**Controle:** online e gerenciamento total sobre as conexões em andamento através do protocolo SNMP (cliente/agente).

**Garantia:** assistência técnica em todo o país.





Anexo 2: Folder Produto Alpha-RAS – Parte Posterior

I N T E R N E T

RAS®  
Remote Access Server

Facilidade	RAS
Protocolos de Rede	TCP/IP
Protocolos de modem	K56Flex: V.34; V.32; V.90; V.11; V.21; V.42 correção de erro (LAMP&MNP2-4); V.42 bis e MNP5 (compressão de dados); V.32 bis; Bell212A; ISDN (128Kbps)
Conexão Dial Up	56 Kbps assíncrono com adaptação de cabo V110/V120 64/128 Kbps síncrono ISDN
Otimização de largura de banda	PPP Multilink (conexão ISDN)
Modems por chassis	Cartões com 30 e 60 modems
Interfaces do tipo E1/ISDN - PRI	Até 64
Conexão com a rede Ethernet	10baseT; 10base2; 10base5; 100baseT
Protocolo Autenticação e Bilhetagem (Cliente)	Radius (suporte a dial up para PAP); Tacacs+
Segurança	Identificação do número chamador e do chamado
Operação e administração	Win95/NT/2x
Sistema operacional	LINUX
Protocolo de gerenciamento	SNMP (agente) - opcional
Portas assíncronas	115,2 Kbps
Memória	Até 256 Mb (variável conforme configuração)
Disk Flash	32Mb - read only
Alimentação	110V/220V

